



ارائه مدل توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان

سعید نصرالهی^۱، مظفر یکتایار^{۲*}، کورش ویسی^۳، مزگان خدامرادپور^۴

تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۱۱/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۱۲

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان طراحی و اجرا گردید. روش پژوهش حاضر پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی مدیران وزارت ورزش و جوانان کشور در سطوح مدیریتی ارشد بود. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسشنامه دهیر و دهیر (۲۰۲۰) بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از روش مدل سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. کلیه روند تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر در نرم‌افزارهای اس پی اس اس و میک مک انجام شد. مطابق با نتایج روش مدل سازی ساختاری تفسیری مشخص گردید که بیشترین استراتژیک و آگاهی سازمانی در سطح اول، تفکر انتقادی، تفکر چابک و تفکر واگرا در سطح دوم و پویایی، دانش، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی در سطح سوم مشخص گردید. نتایج پژوهش همچنین نشان داد که تفکر چابک، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی در بخش مستقل کلیدی، پویایی، تفکر انتقادی، دانش و تفکر واگرا در بخش مستقل و نهایتاً بیشترین استراتژیک و آگاهی سازمانی در بخش پیوندی دسته‌بندی شدند.

کلید واژه‌ها: تفکر استراتژیک، برنامه‌ریزی، تغییرات، سازمان.

Email: s.nasrolahi2009@gmail.com

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

Email: Myektayar@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران*

Email: Koroshveisi@yahoo.com

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

Email: Mozghanir1@yahoo.com

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

مقدمه

دنیای امروزه، دنیای تغییرات، پیچیدگی‌ها و تلاطمات غیرقابل پیش‌بینی محیطی است و سرعت روزافزون هزاره سوم و تغییرات شدید اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی دنیای امروز، مستلزم نوع جدیدی از تفکر به‌نام مدل مفهومی تفکر استراتژیک است. این چالش‌ها سازمان‌ها را مجبور می‌کند که با دورنمای شفاف به چالش‌ها پاسخ داده و به آنها این امکان را می‌دهد که با مدلی مفهومی و تفکر استراتژیک به آینده بنگرند تا فرصت‌های موجود را شناسایی و درک کرده و از تهدیدها و خطرات اجتناب کنند (الزوبی^۱، ۲۰۱۶: ۳۷). تغییرات گسترده در جوامع امروزی سبب گردیده است تا لزوم ایجاد نگاه بلندمدتی در جهت بهبود وضعیت سازمان‌ها درک گردد (خیرآبادی و همکاران، ۲۰۱۹: ۵۷). تفکر استراتژیک به‌واسطه‌ی ایجاد نگرشی جدید در سازمان‌ها می‌تواند نگاه سازمان‌ها را منسجم‌تر و هدفمندتر نمایند (کتونن و همکاران، ۲۰۲۰: ۲۲).

تفکر استراتژیک، یکی از ابزارهای مهم مدیریت در سازمان‌های پیچیده است که برای بقا و رشد سازمان در محیط به شدت رقابتی و پرتلاطم امروزی امری اجتناب‌ناپذیر است. این نوع تفکر، زمینه شکل‌گیری و توسعه‌ی بصیرت را فراهم می‌سازد و باعث تشخیص به‌موقع خصوصیات میدان رقابت و دیدن فرصت‌هایی است که رقبا از آن غافل هستند، لذا می‌تواند رویکردی مناسب برای رهبری سازمان به‌حساب آید. رویکردی که می‌تواند سازمان را نسبت به رقبا برتری بخشیده و سهم بیشتری از منافع بازار را نصیب آن سازد. در واقع تفکر استراتژیک بدین معنی است که بتوان عوامل مؤثر بر سازمان را دید و از آینده مبهم و نامطمئن با ملاحظه وابستگی عوامل مؤثر راه‌حل‌های مسائل را استنباط کرد (قاسمی، ۱۳۹۳: ۳). تفکر استراتژیک زمانی می‌تواند مفید باشد که در راستای اهداف سازمانی، ویژگی‌های فردی یک متفکر و همچنین عوامل محیطی و سازمانی که تحقق آن را امکان‌پذیر می‌سازد به‌صورت یکپارچه مورد بررسی قرار گیرد؛ بنابراین چنانچه متناسب با الزامات محیطی، سازمانی و شغلی توسعه یابد انتظار می‌رود که به‌عنوان یک شایستگی سازمانی موجب ارتقاء عملکرد شود. بحث دیگری که در مطالعات در حوزه تفکر استراتژیک (رویکرد روانشناختی) کمتر به آن پرداخته شده است نقش ارزش‌های فردی - اجتماعی در تعدیل نمودن و چارچوب بخشی به فضای ذهنی است که متفکران استراتژیک به‌هنگام گزینش استراتژی به صورت آگاهانه یا ناآگاهانه از آن استفاده می‌کنند و بینش آنها (بُعد محتوایی) را تحت تأثیر قرار می‌دهد (هادی‌زاده مقدم و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۱).

کارکردهای تفکر استراتژیک در سازمان‌های امروزی سبب گردیده است تا عملکرد سازمان‌ها را دستخوش تغییرات اساسی نماید (نیکولاس، ۲۰۱۶: ۵). تفکر استراتژیک آگاهی را در مدیران ایجاد می‌نماید که سبب می‌گردد تا آنان از اهداف سازمانی خود مطلع شوند و در نهایت مسیرهای دستیابی به این اهداف را به‌صورت مناسب دنبال نمایند (آلتان، ۲۰۱۸: ۱۲۲۰). مدیرانی با تفکر استراتژیک که بر اساس تجزیه و تحلیل به تصمیمات درست برسند، امری ضروری است (آرایش^۲ و همکاران، ۲۰۱۷: ۲۴۳). با وجود این که بیش از دو دهه از مطرح شدن نظریه‌ی مدل تفکر استراتژیک در حوزه‌ی استراتژی می‌گذرد، نوشته‌های این حوزه بیشتر در زمینه‌ی نظری انجام شده و بر توسعه‌ی مفاهیم استوار می‌باشد و پژوهش‌های تجربی اندکی در این حوزه صورت گرفته است.

واتسون (۲۰۱۹) اشاره داشتند که توجه به تفکر استراتژیک در سازمان‌ها سبب می‌گردد تا رویه‌های مدیریتی سازمان‌ها از نظم مناسب‌تری برخوردار باشد. دهیر و دهیر (۲۰۲۰) نیز اشاره داشتند که تفکر استراتژی سبب ایجاد آگاهی محیطی مناسب در سازمان‌ها می‌گردد. اتایلات و همکاران (۲۰۱۹) نیز مشخص نمودند که تفکر استراتژیک سبب می‌گردد تا عملکرد سازمانی را به‌صورت مناسبی بهبود دهد. عموزاد خلیلی^۳ و همکاران (۲۰۱۰) تفکر استراتژیک را از دیدگاه چند لایه‌ای مورد بررسی قرار داده و آن را دارای سطح فردی، گروهی (ناهمگونی و تعارض) و سازمانی (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و سیستم حقوق و دستمزد) دانسته‌اند و تأکید می‌کنند که سازمان‌ها بایستی زمینه‌های سازمانی و گروهی را مورد توجه قرار

1. Al-zubi

2. Arayesh et al

3. Amoozad Khalili

دهند. قربان‌پور و همکاران (۱۳۸۸) نیز با استفاده از نظر کارشناسان، ۱۵ عامل مؤثر بر مدل تفکر استراتژیک را به‌عنوان زیر معیار، شناسایی و اولویت‌بندی کردند، که به‌ترتیب عبارتند از: ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، فرآیندها و سیستم‌ها، تعارض رابطه‌ای، خلاقیت، تنوع مرتبط با شغل، تعارض مرتبط با وظیفه، مشارکت مدیریت میانی، تفکر سیستمی، ترسیم چشم‌انداز، تفکر در طول زمان، هوشیاری محیطی، تفکر فرضیه محور، استفاده‌ی هوشمندانه از فرصت‌ها و تنوع در الگوهای پردازش اطلاعات. در همین راستا، لیدکا^۱ بر مبنای نظریات مینتزبرگ^۲ مدلی ارائه کرد که در آن تفکر استراتژیک به‌عنوان روشی خاص برای فکر کردن تعریف می‌شود. در مدل لیدکا تفکر استراتژیک در برگیرنده‌ی پنج بعد دیدگاه سیستمی، تمرکز بر هدف، فرصت‌جویی هوشمندانه، فرضیه محوری و تفکر در زمان می‌شود (لورنس^۳، ۱۹۹۹: ۱۷). همچنین، گریس^۴ (۲۰۰۲) همبستگی افراد با تفکر استراتژیک را در قابلیت‌های دیدن فرصت‌های خارجی و ترکیب آنها در کسب و کار، تفکر جانبی و شهودی، اقدام در خصوص موارد تازه و مبهم برای تفسیر و ارزیابی رخدادهای و تشخیص اقدام مورد نیاز برای قابل درک شدن موارد و ساختن حالت‌های هم‌زمان چندگانه و کار در محدوده‌ی وسیعی از حالت‌ها دانسته است و لیندگرن و بندهودل^۵ (۲۰۰۳) هفت اصل تفکر استراتژیک را تناقض اندیشی، چشم‌انداز اندیشی، بداهه اندیشی، زمان اندیشی، منابع اندیشی، چرخه‌ی عمر اندیشی و سعی و خطا اندیشی می‌دانند. کافمن^۶ و همکاران (۲۰۰۳) نیز شش عامل اصلی موفقیت برای تفکر استراتژیک را تغییر گفتمان یا قابلیت خارج شدن از قلمروی آسایش خود و بکارگیری مرزهای گسترده‌تر، تفاوت قائل شدن بین نتایج و ابزار، در نظر داشتن سطوح اجتماعی، سازمانی و عملیاتی در برنامه‌ریزی و نتایج، اهداف قابل اندازه‌گیری و متهورانه، چشم‌انداز آرمانی و تعریف «نیاز» به‌عنوان شکاف در نتایج کنونی و نتایج مطلوب و نه میزان کاستی‌های منابع، ابزار یا روش‌ها معرفی کرده‌اند.

الوماری^۷ (۲۰۲۰) نیز در پژوهش خود مشخص نمود که سرمایه انسانی سبب شکل‌گیری تفکر استراتژیک در سازمان‌ها می‌گردد. کولی و استاوروس^۸ (۲۰۱۹) نیز مشخص نمودند که تفکر استراتژیک جهت بهبود نیازمند ظرفیت‌های روانی مثبت در سازمان‌ها دارد. شیک و دهیر^۹ (۲۰۲۰) در پژوهش خود اشاره داشتند که مهارت‌ها و توانایی‌های مدیران یکی از عوامل مهم در جهت توسعه تفکر استراتژیک می‌باشد. در مسیر بهبود تفکر استراتژیک، توانمندسازهای آن نقش مهمی دارند. توانمندسازهای تفکر استراتژیک به‌واسطه ایجاد بستر جهت بهبود تفکر استراتژیک سبب می‌گردد تا میزان این تفکر در سازمان‌ها بهبود یابد. بهره‌گیری از توانمندسازها می‌تواند به‌عنوان یک راهکار عملیاتی مورد توجه مدیران قرار گیرد تا بدین صورت زمینه جهت ارتقا سطح تفکر استراتژیک به‌صورت مناسب‌تری انجام گردد. دهیر و دهیر (۲۰۲۰) مشخص نمودند که توانمندسازی تفکر استراتژیک شامل تفکر چابک، تفکر واگرا، ذهنیت‌نمایی، بینش استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، پویایی، دانش، آگاهی سازمانی و تفکر انتقادی می‌باشد. مارکیدس^{۱۰} (۲۰۱۲) نیز مشخص نمود که تفکر چابک و بینش استراتژیک از جمله توانمندسازهای مهم تفکر استراتژیک می‌باشد. واشر، سیز و ریواس^{۱۱} (۲۰۱۸) نیز مشخص نمودند که تفکر انتقادی یکی از عوامل مهم در جهت بهبود تفکر استراتژیک می‌باشد. هایکوک^{۱۲} (۲۰۱۲) نیز مشخص نمود که فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب بهبود تفکر استراتژیک می‌گردد. جورسی و ویدا^{۱۳} (۲۰۱۰) نیز مشخص نمودند که بینش استراتژیک و

1. Liedtka
2. Mintzberg
3. Lawrence
4. Graetz
5. Lindgren & Bandhold
6. Kaufman et al
7. Alomari
8. Cole & Stavros
9. Shaik & Dhir
10. Markides
11. Wechsler, Saiz & Rivas
12. Haycock
13. Jurse & Vide

فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب بهبود تفکر استراتژیک می‌گردد. با بررسی پژوهش‌های انجام گرفته شده در این حوزه مشخص گردید که تمرکز عمده‌ای بر توانمندسازهای تفکر استراتژیک وجود ندارد که این مسأله سبب گردیده است تا شواهد کافی در خصوص توانمندسازهای تفکر استراتژیک به‌خصوص در حوزه ورزش در دسترس نباشد. خلأ پژوهشی در این حوزه سبب گردیده است تا فعالیت‌های عملیاتی در خصوص بهبود تفکر استراتژیک در سازمان‌های ورزشی به‌خصوص وزارت ورزش و جوانان انجام نگردد. از طرفی نامشخص بودن توانمندسازهای تفکر استراتژیک و نامشخص بودن روابط میان این توانمندسازها باعث شده است تا توانمندسازهای مهم و کلیدی در خصوص بهبود تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان نامشخص باشد. شناسایی این توانمندسازها و پی بردن به روابط آن سبب می‌گردد تا در برنامه‌ریزی‌های عملی در خصوص توسعه تفکر استراتژیک، توجه عمیق‌تری به توانمندسازهای مهم در این حوزه گردد. این مسأله سبب گردیده است تا پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان سعی در پاسخ به این سؤال دارد که مدل توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان به چه صورت می‌باشد؟

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع پیمایشی بود. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش به‌صورت میدانی بود. با توجه به کارکردهای پژوهش حاضر در وزارت ورزش و جوانان، پژوهش حاضر از نوع کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سطوح مدیریتی ارشد بود که با توجه به اطلاعات حاصله از وزارت ورزش و جوانان تعداد این افراد ۲۹ نفر بود. با توجه به روش نمونه‌گیری تمام شمار تمامی این افراد به‌عنوان نمونه پژوهش مشخص شدند که پس از پخش و جمع‌آوری پرسشنامه‌های پژوهش تعداد ۱۷ پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر پرسشنامه استاندارد دهیر و دهیر (۲۰۲۰) بود. این پرسشنامه به بررسی توانمندسازهای تفکر استراتژیک پرداخته بود و این موارد را شامل تفکر چابک، تفکر واگرا، ذهنیت‌نمایی، بینش استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، پویایی، دانش، آگاهی سازمانی و تفکر انتقادی بود. این پرسشنامه با توجه به روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری طراحی گردیده بود. بدین‌صورت که این توانمندسازها در یک ماتریس خود تعاملی ۹ در ۹ طراحی گردیده بود که در آن نمونه‌های پژوهش در مقایسه یک توانمندساز با توانمندساز دیگر یکی از ۴ گزینه O، X، A و V مشخص نمودند. مفهوم هر یک از علامت‌های مشخص شده در جدول شماره ۱ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۱: علائم به‌کار رفته در پرسشنامه روش ساختاری تفسیری

O	X	A	V	علامت
عدم وجود رابطه	رابطه دوسویه	متغیر j بر i تأثیر دارد	متغیر i بر j تأثیر دارد	مفهوم

در ادامه این روش ماتریس دریافتی پژوهش رسم خواهد گردید. ماتریس دریافتی از تبدیل ماتریس خود تعاملی به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست می‌آید. برای استخراج ماتریس دریافتی در هر سطر ماتریس خود تعاملی به جای علائم X و V از عدد یک و به جای علائم A و O از عدد صفر استفاده می‌شود. ماتریس به‌دست آمده ماتریس دریافتی اولیه نام دارد. درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. بعد از آن که ماتریس به یک ماتریس صفر و یک تبدیل شد باید ماتریس ثانویه طراحی شود. در یک ماتریس دریافتی برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. در گام آخر قدرت نفوذ هر توانمندساز (تعداد عناصری که عنصر i بر آنها تأثیر می‌گذارد) و میزان وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر i تأثیر

می‌گذارند) شناسایی و در قالب نمودار قدرت نفوذ - وابستگی مورد بررسی قرار گرفتند به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شد. کلیه روند تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر در نرم‌افزارهای SPSS و MICMac انجام شد.

یافته‌های پژوهش

نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که ۱۷/۶ درصد از نمونه زن (۳ نفر) و ۸۲/۴ درصد مرد (۱۴ نفر) بودند. نتایج توصیفی پژوهش نشان داد که ۱۱/۸ درصد نمونه‌های پژوهش دارای رده سنی کمتر از ۴۰ سال (۲ نفر)، ۴۷/۰ درصد نمونه‌های پژوهش دارای رده سنی ۴۰-۵۰ سال (۸ نفر) و ۴۱/۲ درصد نمونه‌های پژوهش دارای رده سنی بیش از ۵۰ سال (۷ نفر) بودند. جدول شماره ۲ ماتریس خود تعاملی شناسایی شده در پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

جدول ۲: ماتریس خود تعاملی

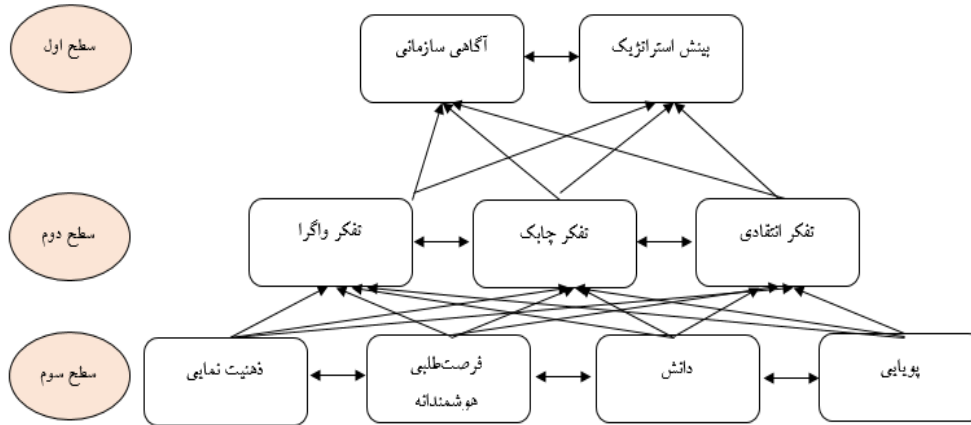
توانمندسازها	بیش استراتژیک	آگاهی سازمانی	تفکر انتقادی	تفکر چابک	پویایی	دانش	تفکر واگرا	فرصت‌طلبی هوشمندانه	ذهنیت‌نمایی
بینش استراتژیک		X	A	A	V	V	O	A	A
آگاهی سازمانی			V	A	V	V	V	A	A
تفکر انتقادی				O	X	X	X	A	A
تفکر چابک					V	V	V	V	V
پویایی						V	V	A	A
دانش							X	A	A
تفکر واگرا								A	A
فرصت‌طلبی هوشمندانه									X
ذهنیت‌نمایی									

با توجه به نتایج جدول ۲، ماتریس دسترسی نهایی تعیین گردید.

جدول ۳: ماتریس دسترسی نهایی

توانمندسازها	بیش استراتژیک	آگاهی سازمانی	تفکر انتقادی	تفکر چابک	پویایی	دانش	تفکر واگرا	فرصت‌طلبی هوشمندانه	ذهنیت‌نمایی	نفوذ
بینش استراتژیک	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۶
آگاهی سازمانی	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۶
تفکر انتقادی	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۳
تفکر چابک	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
پویایی	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۳
دانش	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱
تفکر واگرا	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱
فرصت‌طلبی هوشمندانه	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۷
ذهنیت‌نمایی	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۷
وابستگی	۶	۵	۵	۳	۶	۷	۷	۲	۲	

با توجه به نتایج ماتریس دسترسی نهایی، سطح‌بندی توانمندسازها مشخص گردید. نمودار شماره ۱ سطوح توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان را نشان می‌دهد.



نمودار ۱: سطوح توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان

مطابق با نتایج روش مدل سازی ساختاری تفسیری مشخص گردید که بینش استراتژیک و آگاهی سازمانی در سطح اول، تفکر انتقادی، تفکر چابک و تفکر واگرا در سطح دوم و پویایی، دانش، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی در سطح سوم مشخص گردید. در ادامه توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان در چهار دسته توانمندسازی مستقل، وابسته، پیوندی و مستقل کلیدی دسته‌بندی شدند. اولین گروه شامل متغیرهای مستقل (خودمختار) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. این متغیرها تا حدودی از سایر متغیرها مجزا هستند و ارتباطات کمی دارند. گروه دوم متغیرهای وابسته هستند که از قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی بالایی برخوردارند. گروه سوم متغیرهای پیوندی می‌باشند که از قدرت نفوذ و وابستگی بالایی برخوردارند. در واقع هر گونه عملی بر روی این متغیرها باعث تغییر در سایر متغیرها می‌شود. گروه چهارم متغیرهای مستقل (کلیدی) را در بر می‌گیرد. این متغیرها دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی می‌باشند. شکل شماره ۱ دسته‌بندی‌های انجام شده را نشان می‌دهد.

قدرت نفوذ	۸	مستقل کلیدی		تفکر چابک				پیوندی	
	۷		فرصت‌طلبی هوشمندانه-ذهنیت‌نمایی						
	۶					آگاهی سازمانی	بینش استراتژیک		
	۵								
	۴								
	۳					تفکر انتقادی	پویایی		
	۲								
	۱	مستقل					دانش- تفکر واگرا	وابسته	
		۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
		قدرت وابستگی							

شکل ۱: دسته‌بندی توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان



مطابق با نتایج پژوهش، تفکر چابک، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی در بخش مستقل کلیدی، پویایی، تفکر انتقادی، دانش و تفکر واگرا در بخش مستقل و نهایتاً بینش استراتژیک و آگاهی سازمانی در بخش پیوندی دسته‌بندی شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

توانمندسازی تفکر استراتژیک به‌عنوان یک مسأله مهم و کلیدی نقش مهمی در دستیابی به اهداف وزارت ورزش و جوانان دارد. دستیابی به تفکر استراتژیک سبب می‌گردد تا فرصت‌های موجود در وزارت ورزش و جوانان به خوبی از سوی ارکان این وزارتخانه شناسایی گردد. توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان سبب می‌گردد تا مسیر عملی نمودن تفکر استراتژیک در این سازمان به‌صورت مناسب‌تر و هدفمندتری دنبال گردد. پژوهش حاضر مشخص نمود که توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان شامل تفکر چابک، تفکر واگرا، ذهنیت‌نمایی، بینش استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، پویایی، دانش، آگاهی سازمانی و تفکر انتقادی می‌باشد. دهیر و دهیر (۲۰۲۰) در پژوهش خود ضمن اشاره به توانمندسازهای تفکر استراتژیک اشاره داشتند که توانمندسازهای تفکر استراتژیک در حیطه‌های مختلف ذهنی، محیطی و رفتاری می‌باشد. به‌عبارتی ماهیت مهم و پیچیده تفکر استراتژیک سبب گردیده است تا جهت بهبود آن نیاز به توانمندسازهایی در حوزه‌های مختلف رفتاری، ذهنی و محیطی گردد. از این‌رو توانمندسازها شامل تفکر چابک، تفکر واگرا، ذهنیت‌نمایی، بینش استراتژیک، فرصت‌طلبی هوشمندانه، پویایی، دانش، آگاهی سازمانی و تفکر انتقادی بودند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که در میان توانمندسازهای شناسایی شده، تفکر چابک، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی به‌عنوان متغیرهای مستقل کلیدی مشخص شدند. به‌عبارتی بهبود تفکر چابک، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی سبب می‌گردد تا سایر توانمندسازها نیز در مسیر افزایش قرار گیرند. فایر هولم^۱ (۲۰۰۹) اشاره داشت که تفکر چابک نقش مهمی در بهبود تفکر استراتژیک دارد. مارکیدس (۲۰۱۲) نیز مشخص نمود که تفکر چابک زیربنای بهبود تفکر استراتژیک می‌باشد. هایکوک (۲۰۱۲) نیز مشخص نمود که فرصت‌طلبی سبب می‌گردد تا مسیر بهبود تفکر استراتژیک تسریع یابد. در برخی پژوهش‌ها نیز به نقش ذهنیت‌نمایی در مسیر بهبود تفکر استراتژیک پرداختند. شاهین، علی و شاه^۲ (۲۰۱۲) نیز مشخص نمودند که ذهنیت‌نمایی به‌واسطه بهبود نگرش‌های فردی سبب می‌گردد تا تفکر استراتژیک افزایش یابد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که فایر هولم (۲۰۰۹)، مارکیدس (۲۰۱۲)، هایکوک (۲۰۱۲) و شاهین، علی و شاه (۲۰۱۲) با نتایج پژوهش حاضر همخوان می‌باشد.

تفکر چابک به‌واسطه بهبود سرعت و انعطاف‌پذیری در وزارت ورزش و جوانان سبب می‌گردد تا نیازهای محیط داخلی و خارجی وزارت ورزش و جوانان به‌صورت مناسبی از سوی مدیران وزارت ورزش و جوانان شناسایی گردد و در مسیر دستیابی به این نیازها اقدامات مناسبی را انجام دهند. با این توجه تفکر چابک سبب می‌گردد تا الزامات تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان به‌صورت مناسبی مدنظر و پاسخ داده شود. از طرفی فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب می‌گردد تا شناسایی فرصت‌های موجود در وزارت ورزش و جوانان به‌صورت مناسب‌تری انجام گردد. به‌عبارتی فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب می‌گردد تا رویکرد مناسبی در وزارت ورزش و جوانان جهت اشراف بر این وزارتخانه در جهت مرور فرصت‌ها و پی‌بردن به این فرصت‌ها ایجاد گردد. فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب می‌گردد تا مدیران رویکرد منعطف در جهت شناسایی فرصت‌های موجود ایجاد گردد (جورسی و ویدا، ۲۰۱۰: ۵۲). این مسأله سبب گردیده است تا فرصت‌طلبی هوشمندانه سبب گردد تا مسیر بهبود سایر توانمندسازها در خصوص توسعه تفکر استراتژیک نیز فراهم گردد. ذهنیت‌نمایی یکی از عوامل مهم در جهت بهبود یادگیری دارد و سبب می‌گردد تا مشارکت‌های بین فردی در وزارت ورزش و جوانان بهبود گردد. کارکردهای ذهنیت‌نمایی یکی از مسائل مهم در مسیر بهبود تفکر استراتژیک می‌باشد (ویور^۳، ۲۰۱۴: ۱۱۲). ذهنیت‌نمایی سبب می‌گردد تا

1. Fairholm
2. Shaheen
3. Weaver

مدیران وزارت ورزش و جوانان از توانایی یادگیری مناسب‌تری برخوردار باشند و این مسأله سبب بهبود خودهدایت‌گری بیشتر آنان می‌گردد. با این توجه ذهنیت‌نمایی بستر اولیه جهت رشد تفکر استراتژیک و سایر توانمندسازها در وزارت ورزش و جوانان را دارد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا وزارت ورزش و جوانان ارزیابی‌های مدونی از وضعیت تفکر استراتژیک مدیران خود، جهت اشراف بر وضعیت موجود تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان انجام گردد. همچنین با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد تا دوره‌های آموزشی در وزارت ورزش و جوانان در مسیر ارتقا توانمندسازهای مهم از جمله تفکر چابک، فرصت‌طلبی هوشمندانه و ذهنیت‌نمایی برگزار گردد و مفاهیم مربوط به این توانمندسازها آموزش و به مدیران وزارت ورزش و جوانان منتقل گردد.

منابع

- قاسمی، محمود (۱۳۹۳). «مقاله آینده را پیش‌بینی نکنید آن را بسازید، انجمن مدیریت ایران»، کنفرانس بین‌المللی استراتژیک تهران دومانه آذر و دی، ۳۲-۳۸.
- قربان‌پور، احمد؛ میرزایی چابکی، محسن؛ نژادثانی، عباس (۱۳۸۸). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک با بکارگیری رویکرد فرآیند تحلیل شبکه‌ای فازی»، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران، ۲۶ دی ماه ۱۳۸۸، شناسه (COI) مقاله: ICSM04_043.
- هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ نکویی‌زاده، مریم؛ میرزاده، لیلا (۱۳۸۹). «نقش تئوری پیچیدگی در تحول سازمان‌ها»، نشریه تدبیر، شماره ۳۵-۳۰، ۲۱۶.
- Alatailat, M., Elrehail, H., & Emeagwali, O. L. (2019). “High performance work practices, organizational performance and strategic thinking”. *International Journal of Organizational Analysis*, 3: 370-395.
- Alomari, Z. (2020). “Does human capital moderate the relationship between strategic thinking and strategic human resource management”. *Management Science Letters*, 3: 565-574.
- Altan, E. (2018). “Perceptions of educational managers on reflective thinking, strategic thinking and entrepreneurship”. *Quality & Quantity*, 2: 1219-1233.
- Al-Zu'bi, H. A. (2016). “Strategic Thinking Competencies and their Impact on Strategic Flexibility”. *Journal of Current Research in Science*, 1: 35-39.
- Amoozad Khalili, H., Maleki, A., Ramezani, H., & SedighiGariz, S. (2010). “Developing Strategic Thinking Based on Multi Layer Methodology” 4th International Conference on Strategic Management, Tehran: CIVILICA (http://www.civilica.com/Paper-ICSM04- ICSM04_040.html).
- Arayesh, M. B., Golmohammadi, E., Nekooezadeh, M., & Mansouri, A. (2017). “The effects of organizational culture on the development of strategic thinking at the organizational level. *International Journal of Organizational Leadership*”, 2: 261-275.
- Cole, M. L., & Stavros, J. M. (2019). “SOAR: a framework to build positive psychological capacity in strategic thinking, planning, and leading”. In *Theoretical Approaches to Multi-Cultural Positive Psychological Interventions*, 3: 505-521.
- Dhir, S., & Dhir, S. (2020). “Modeling of strategic thinking enablers: a modified total interpretive structural modeling (TISM) and MICMAC approach”. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, 1: 175-188.
- Fairholm MR. (2009). “Leadership and organizational strategy”. *Innov J*, 1: 1–16.
- Goldman, E, & Scott, A. R. (2016). “Competency models for assessing strategic thinking”. *Journal of Strategy and Management*, 3: 258- 280.
- Graetz, F. (2002). “Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities”. *Management decision*, 5: 456-462.
- Haycock K. (2012). “Strategic thinking and leadership”. *Libr Leadersh Manag*, 3: 1–23.
- Jurse M, Vide RK. (2010). “Strategic thinking as a requisite management tool formanaging international marketing in turbulent times. In:An enterprise odyssey. International conference proceedings. University of Zagreb, Faculty of Economics and Business, 2: 11-51.

- Kaufman, R., Oakley-Brown, H., Watkins, R., & Leigh, D. (2003). *Strategic Planning For Success: Aligning People, Performance, and Payoffs*. Pfeiffer.
- Kettunen, P., Heino, H., Rasinkangas, J., & Jauhiainen, J. S. (2020). "Addressing Local Sustainability: Strategic Thinking in the Making". *Scandinavian Journal of Public Administration*, 2: 21-41.
- Kheirabadi, M. A., Jafari, M. H., Alizadeh, F., Basiri, Z., & Oveisi, K. (2019). "Making an entity-relationship model of the knowledge management process with strategic thinking". *Revista Latinoamericana de Hipertension*, 1: 55-61.
- Lawrence, E. (1999). *Strategic Thinking*. Personnel Development and Resourcing Group. Public Service Commission of Canada.
- Liedtka, J. M. (1998). "Strategic thinking: can it be taught?" *Long range planning*, 1: 120-129.
- Lindgren, M., & Bandhold, H. (2003). *Scenario Planning: The link between future and strategy*, New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Markides C. (2012). "Think again: fine-tuning your strategic thinking". *Lond Bus Sch Rev*, 4: 80-85.
- Nickols, F. (2016). "Strategy, strategic management, strategic planning and strategic thinking", *Management Journal*, 1: 4-7.
- Shaik, A. S., & Dhir, S. (2020). "A meta-analytical review of factors affecting the strategic thinking of an organization". *Foresight*, 2: 144-177.
- Shaheen K, Ali Q, Shah SH. (2012). "Towards a hybrid model of strategic thinking: revisiting the paradox of strategy development versus design". *Kuwait Chapter Arab J Bus Manag Rev*, 1: 166-187.
- Watson, G. (2019). "Using the Kano Model as a Basis for Strategic Thinking". *The Journal for Quality and Participation*, 3: 8-14.
- Weaver GJ. (2014). "Teaching "cause and effect", in business schools: a pathway to improved strategic thinking skills". *Acad Educ Leadersh J*, 3: 111-135
- Wechsler SM, Saiz C, Rivas SF, Vendramini CMM, Almeida LS, Mundim MC, Franco A. (2018). "Creative and critical thinking: Independent or overlapping components?". *Think Skills Creat*, 27: 114-122.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

نصراله‌ی، سعید؛ یکتایار، مظفر؛ ویسی، کورش؛ خدامرادپور، مژگان (۱۴۰۰). «ارائه مدل توانمندسازهای تفکر استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۱ (۲۲): ۹-۱.